

**KAJIAN BUDAYA KUALITI DI DALAM
INDUSTRI KECIL DAN SEDERHANA**

HISHAMUDIN BIN ALL1

UNIVERSITI UTARA MALAYSIA 1997

**KAJIAN BUDAYA KUALITI DI DALAM
INDUSTRI KECIL DAN SEDERHANA**

**Tesis ini dikemukakan kepada Sekolah Siswazah Universiti Utara
Malaysia sebagai memenuhi sebahagian daripada syarat
pengijazahan Sarjana Sains (Pengurusan); Universiti Utara
Malaysia**

Oleh

HISHAMUDIN BIN ALLI

(C) Hishamudin bin Alli, 1997, Hakcipta Terpelihara



**Sekolah Siswazah
(Graduate School)
Universiti Utara Malaysia**

**PERAKUAN KER JA TESIS
(Certification Of Thesis Work)**

Kami, yang bertandatangan, memperakukan bahawa
(We, the undersigned, certify that)

HISHAMUDIN BIN ALL1

calon untuk ijazah
(candidate for the degree of) Sarjana Sains (Pengurusan)

telah mengemukakan tesisnya yang bertajuk
(has presented his/her thesis of the following title)

KAJIAN BUDAYA KUALITI DI DALAM

INDUSTRI KECIL DAN SEDERHANA


seperti yang tercatat di muka surat tajuk dan kulit tesis
(as it appears on the title page and front cover of thesis)

bahawa tesis tersebut boleh diterima dari segi bentuk serta kandungan, dan meliputi bidang ilmu dengan memuaskan.

(that the thesis is acceptable in form and content, and that a satisfactory knowledge of the field is covered by the thesis).

AJK Tesis
(Thesis Committee)

Nama
(Name) Dr. Rushami Zien Yusoff
(Penyelia Utama/Principal Supervisor)

Tandatangan
(Signature) 

Nama
(Name) En. Hasbullah Ashaari

Tandatangan
(Signature) 

Nama
(Name) _____

Tandatangan
(Signature) _____

Tarikh
(Date) _____

JADUAL KANDUNGAN

Mukasurat

Kebenaran Mengguna	i
Abstrak (Bahasa Malaysia)	ii
Abstrak (English)	iv
Penghargaan	vi
Senarai Rajah	vii
Senarai Jadual	viii
Senarai Singkatan	
BAB 1 : PENGENALAN	
1.1 Permasalahan Kajian	1
1.2 Objektif Kajian	8
1.3 Definisi Mengenai Budaya Dan Kualiti	10
1.4 Perancangan Kajian	11
1.5 Kepentingan Kajian	12
BAB2 : EVOLUSI KUALITI, KONSEP KUALITI DAN BUDAYA KUALITI	
2.0 Pengenalan	13
2.1 Evolusi Kualiti	13
2.2 Konsep Kualiti	23
2.2.1 Rangkaian Kualiti	23
2.2.2. Lapan Peringkat Industrial Cycle/ Kitaran Industri	24
2.3 Budaya Kualiti	26
BAB 3 : INDUSTRI KECIL SEDERHANA DAN	
PERBADANAN USAHAWAN NASIONAL BERHAD	
3.1 Latar Belakang Industri Kecil Dan Sederhana	30
BAB 4 : RANGKA KERJA TEORITIKAL	
4.0 Pengenalan	35
4.1 Model Kajian	38
BAB 5 : METADOLOGI KAJIAN	
5.0 Pendahuluan	41
5.1 Rangka Kajian	41
5.1.1 Jenis Kajian	41
5.1.2 Bentuk Kajian	41
5.1.3 Pengolahan Kajian	42
5.1.4 Tempoh Masa Kajian	42
5.1.5 Analisa Kajian	42
5.2 Pemilihan Sampel	43

5.3	Ciri-ciri Responden	44
5.4	Cara Pengumpulan Data	45
5.4.1	Soal Selidik	45
5.4.2	Temuduga	46
5.5	Percubaan Kajian Dan Reliabiliti	47
5.6	Perlaksanaan Kajian	48
5.7	Pemprosesan Data Dan Analisis	49
5.7.1	Statistik Deskriptif	49
5.8	Kesimpulan	50
 BAB 6 : KEPUTUSAN KAJIAN		
6.0	Pendahuluan	51
6.1	Statistik Deskriptif	52
6.1.1	Perancangan Strategi Kualiti	52
6.1.2	Dasar Kualiti	58
6.1.3	Pengumpulan Dan Analisa Maklumat Q	61
6.1.4	Pengurusan Berfokuskan Q	65
6.1.5	Kawalan Rekabentuk Q	69
6.1.6	Kawalan Dokumen	72
6.1.7	Tindakan Pembetulan Q	75
6.1.8	Audit Q Dalam	78
6.1.9	Pengurusan Sumber Tenaga Manusia Bagi Q	81
6.1.10	Latihan Q	85
6.1.11	Penglibatan Menyeluruh Dan Pasukan Kualiti	88
6.1.12	Kepimpinan Kualiti	91
6.1.13	Kesedaran Dan Budaya Q	95
 BAB7 : DISKUSI		
7.0	Pengenalan	99
7.1	Diskusi Mengenai Keputusan Kajian	101
 BAB 8 : KESIMPULAN DAN KESAN		
8.0	Pengenalan	105
8.1	Pandangan Menyeluruh Mengenai Kajian Kes dan Penemuannya	105
8.2	Kesan Dari Penemuan Kajian	107
8.3	Pembatasan Kajian	107
8.4	Cadangan Untuk Kajian Lanjutan	108
8.5	Kesimpulan Ke atas Kajian	108
 BIBLOGRAFI		
		109
LAMPIRAN 1 : Comparison Of ISO 9000 Standard		112
LAMPIRAN 2 : Deming's 14 Points		113
LAMPIRAN 3 : Soalan Soal Selidek Digunakan		114

**SEKOLAH SISWAZAH
UNIVERSITI UTARA MALAYSIA**

KEBENARAN MENGGUNA

Dengan persembahan tesis ini sebagai memenuhi sebahagian daripada syarat **Ijazah** Lanjutan dari Universiti Utara Malaysia, **saya** bersetuju bahawa Perpustakaan Universiti bebas sepenuhnya mengadakan untuk tujuan pemeriksaan. **Saya** selanjutnya bersetuju membenarkan salinan tesis dalam bentuk **apa jua**, **sama ada** dalam bentuk keseluruhan ataupun sebahagiannya, **bagi** tujuan pembelajaran yang dikemukakan oleh Penyelia-Penyelia **saya**, ataupun **tanpa** kehadiran mereka, oleh Dekan Sekolah Siswazah. Adalah difahami bahawa **apa jua** salinan atau penerbitan **atau** penggunaan tesis atau sebahagiannya **bagi** tujuan kewangan adalah tidak dibenarkan **tanpa** kebenaran dari **saya**. Ianya **juga** difahami, pengiktirafan adalah diberikan kepada **saya** dan **juga** Universiti Utara Malaysia **bagi** tujuan penyelidekan dimana segala bahan-bahan dari tesis ini digunakan.

Permintaan untuk kebenaran menyalin atau menggunakan bahan di dalam tesis **ini sama ada** sebahagian ataupun keseluruhannya hendaklah dialamatkan kepada;

**Dekan Sekolah Siswazah
Universiti Utara Malaysia
06010 UUM Sintok
Kedah Darulaman**

KEBENARAN MENGGUNA

Dengan persembahan tesis ini sebagai memenuhi sebahagian daripada syarat **Ijazah** Lanjutan dari Universiti Utara Malaysia, **saya** bersetuju bahawa Perpustakaan Universiti bebas sepenuhnya mengadakan untuk tujuan pemeriksaan. **Saya** selanjutnya bersetuju membenarkan salinan tesis dalam bentuk **apa jua**, **sama ada** dalam bentuk keseluruhan ataupun sebahagiannya, **bagi** tujuan pembelajaran yang dikemukakan oleh Penyelia-Penyelia **saya**, ataupun **tanpa** kehadiran mereka, oleh Dekan Sekolah Siswazah. Adalah difahami bahawa **apa jua** salinan atau penerbitan atau penggunaan tesis atau sebahagiannya **bagi** tujuan kewangan adalah tidak dibenarkan **tanpa** kebenaran dari **saya**. Ianya **juga** difahami, pengiktirafan adalah diberikan kepada **saya** dan **juga** Universiti Utara Malaysia **bagi** tujuan penyelidekan dimana segala bahan-bahan dari tesis ini digunakan.

Permintaan untuk kebenaran menyalin atau menggunakan bahan di dalam tesis **ini sama ada** sebahagian ataupun keseluruhannya hendaklah dialamatkan kepada;

Dekan Sekolah Siswazah
Universiti Utara Malaysia
06010 UUM Sintok
Kedah Darulaman

ABSTRAK

Kajian mengenai Budaya Kualiti Di Dalam Industri **Kecil** dan Sederhana adalah dibuat di dalam organisasi yang berasaskan pengeluaran **bagi** mendapatkan maklum balas mengenai 13 elemen budaya kualiti yang menunjangi perjalanan syarikat seharian. Model kajian **ini** diketengahkan **bagi** mengetahui sejauhmana organisasi **ini** mampu mencernakan kualiti sebagai sebahagian dari kehidupan berorganisasi.

Ulasan penulisan telah diketengahkan mengenai evolusi kualiti yang bermula dari sejarah pengurusan kualiti **moden** yang dipersekitaran tahun 1930'an dengan mengenengahkan W.A. Shewhart, **Deming**, Juran, Crosby dan sehinggalah yang terkini Tom Peters, Ishikawa dan Taguchi. Beberapa fasa kualiti yang dikenali sebagai kawalan kualiti, kepastian kualiti, pembaikan kualiti dan yang terakhirnya sebagai Kualiti Strategik.

Konsep kualiti diterangkan mengenai rangkaiannya dan garis panduan memperbaiki kualiti diperbincangkan dengan penyelesaian yang dibuat oleh pengkaji dan perunding-perunding yang terlibat dengan kerja-kerja kualiti yang di antaranya ialah Juran.

Manakala budaya kualiti pula menyingkap mengenai gelagat manusia di dalam organisasi yang dikaji oleh pengkaji-pengkaji terkini seperti Schein: 1990, Rose: 1988, Jermier *et.al.*: 1991, Wilkinson *et.al.*: 1994, Simon: 1991, Cohen: 1991, Cole: 1989, 1991, Grant *et.al* : 1994, Trice dan Bayer: 1991 dan juga A.B. **Rani**, Shani *et.al*: 1994.

Oleh kerana PUNB adalah tergolong di dalam pembangunan IKS, ulasan penulisan mengenai IKS serta peranannya dalam membangunkan BCIC diperincikan, selain dari itu organisasi-organisasi selain PUNB, yang terlibat secara **langsung** dengan IKS adalah **MITI** dan **MIEL** serta program pembangunan vendor oleh Telekom Malaysia, Tenaga Nasional, dan Petronas diketengahkan.

Dalam membangunkan rangka kerja teoritikal kajian, budaya kualiti sepertimana yang ditekankan oleh pengkaji dan pakar di bidang

organisasi seperti Ho, Samuel KM & Svetbina Cicmil: 1995, Schermerhorn, John R., et.al: 1994, John, Gary: 1996 menjelaskan bahawa budaya kualiti adalah elemen-elemen yang boleh dipelajari dan diaplikasikan. Pendedahan yang dibuat oleh Mohd Salmi **Sohod** dan Rushaimi Zien **Yusof**: 1996 memecahkan evolusi kepada **empat** era yang masing-masing era ini menyumbang kepada budaya kualiti di masa kini. Juran: 1992 menerangkan gelagat masyarakat yang merangkumi kepercayaan, tabiat dan praktiknya itu menyumbang kepada **corak** budaya kualiti. Manakala Schein: 1990, Rose: 1988, Jermier et.al : 1991 menekankan akan wujudnya budaya yang “multiple”, “subculture” dan “countercultures”. Namun demikian **bagi** Wilkinson Et.al. : 1994, Simon: 1991, Cohen: 1991 pula menemukan, penerapan budaya kualiti adalah sukar dilaksanakan diorganisasi. Manakala penemuan Cole: 1989, 1991, Grant et.al: 1994 menemukan kualiti dan perkaitan kualiti dengan budaya kepimpinan dalam organisasi mempunyai pertautan yang erat. Dan yang akhirnya Trice dan Bayer: 1991 menerangkan budaya kepimpinan yang mempengaruhi organisasi dan peningkatan kualiti adalah termasuk kualiti individu, kedudukan semasa, visi dan misi **para** pengikut, gelagat pemimpin, peningkatan individu, tindak tanduk pentadbiran, penggunaan budaya dan tradisi.

Metodologi Kajian adalah dengan pendekatan kajian kes dan tiga syarikat gabungan PUNB telah dipilih untuk dikaji mengenai Budaya Kualiti di organisasi mereka. Analisa statistik deskriptif digunakan untuk menilai mengenai kajian ini. Responden kajian ini adalah terdiri dari tiga syarikat bersekutu PUNB yang terletak dipersekitaran Sungai Petani, Kedah yang membawa jumlah seramai 231 orang, yang terdiri dari pekerja pengeluaran sehinggalah ke peringkat Ketua Pegawai Eksekutif

Penemuan kajian ini menemukan bahawa tahap pengamalan dan penerimaan mengenai budaya kualiti **pada** keseluruhannya adalah sederhana kecuali Kesedaran dan Budaya Q adalah dipersetujui akan kepentingannya. Suatu bentuk proses yang berterusan adalah **amat** diperlukan agar kualiti organisasi ini akan terus diperbaiki dan dihayati oleh masyarakat organisasi berkenaan.

ABSTRACT

This research on Quality Culture in Small Medium Industries is done with the aim of getting feedback on the 13 elements of quality culture as practiced in the daily operation of the company. The research model is postulated to find out the extent this organisation is capable of evolving culture as part of the survival of the organisation.

The literature review highlighted on quality evolution dates from the 1930's quoting from such known historical figures as W.A. Shewhart, Deming, Juran, Crosby till the modern figures of Tom Peters, Ishikawa and Taguchi. Quality phases identified are Quality Control, Quality Measures, Quality Improvement and lastly Strategic Quality.

Quality concepts explains the ramification and guidelines to improve quality done by researchers and consultants involved in quality work e.g. Juran. Whereas quality culture espouses human behaviour in organisation researched by modern day researchers like Schein: 1990, Rose: 1988, Jermier et.al.: 1991, Wilkinson et.al.: 1994, Simon: 1991, Cohen: 1991, Cole: 1989, 1991, Grant et.al.: 1994, Trice and Bayer: 1991 and A.B. Rani, Shani et.al.: 1994.

As PUNB is **categorised** under SMI development, comments on SMI and their role in developing BCIC are detailed. Besides this, other organisation, like MITI and MIEL as well as vendor development program by Telekom Malaysia Berhad, Tenaga Nasional Berhad and PETRONAS are highlighted.

In developing the theoretical framework, quality culture as emphasised by organisational expert like Ho, Samuel K.M & Svetbina Cicmil: 1995, Schermerhorn, John R., et.al.: 1994, John, Gary: 1996 expounds that quality culture can be learned and applied. Research by Mohd Salmi **Sohod** and Rushaimi **Zien** Yusof 1996 divides evolution into four eras with each contributing to the present day quality. Juran: 1992 explain that community behaviour encompasses beliefs, habits and practices contribute to the characteristics of quality culture. However Schein: 1990, Rose: 1988, Jermier et.al.: 1991 emphasised the existence of "multiple culture", "subculture" and "countercultures" However for Wilkinson et.al.: 1994, Simon: 1991, Cohen: 1991 found that the absorption of quality culture is difficult to be implemented in organisations. On the other hand Cole: 1989, 1991, Grant et.al.: 1994 revealed the strong link between quality and leadership culture in an organisation. Lastly Trice and Bayer: 1991 explained that leadership culture that influenced organisation and quality improvement includes individual quality, current status, vision and mission of followers,

leadership, behaviour, individual development, administrative actions, cultural and traditional practices.

The research methodologies employed is case studies on three companies under the umbrella of PUNB focused on Quality Culture in these organisation. Descriptive Statistical Analysis is used to evaluate the case studies. Research respondents are the three associate companies of **PUNB** located in Sungai Petani, Kedah consisting of 23 **1** employees from different rank and tile.

The findings conclude that the level of practice and acceptance of quality culture on the whole is satisfactory except that Awareness and Q Culture are agreed as important. A continuous process is necessary so that organisational culture can continue to be improved and practice by the organisational community.

PENGHARGAAN

Dengan Nama Allah Yang Maha Pengasih Lagi Amat Penyayang

Alhamdulillah, syukur ke **hadrat** Allah kerana dengan petunjuk dan **pertolonganNya** mengurniakan kekuatan kepada **hambaNya** untuk menyudahkan kajian tesis **ini** hingga akhir.

Saya mengambil kesempatan **ini** untuk mengucapkan Jazakumullahu Khairan kepada Penyelia **saya**, Professor Madya Dr Rushaimi Zien Yusoff di **atas** tunjuk ajar beliau di sepanjang penyediaan tesis **ini** dan Encik Hasbullah Ashaari yang menjadi Penyelia Kedua untuk tesis **ini**.

Selain dari itu, **saya** ingin mengucapkan terima kasih kepada pengurusan Perbadanan Usahawan Nasional Berhad yang beribu pejabat di Kuala Lumpur di **atas** memberikan beberapa senario dan makalah-makalah untuk tujuan ulasan penulisan. Di **samping** itu juga kepada syarikat bersekutu Perbadanan Usahawan Nasional Berhad iaitu Teknologam Sdn. Bhd. , Cable Vision Technologies (M) Sdn. Bhd. dan AFZ Universal Industries Sdn. Bhd. di **atas** kesudian mereka untuk bekerjasama memberikan maklum balas dengan **soal** selidik yang panjang.

Kepada isteri **saya**, Latifah binti Othman, anak-anak **saya**; Sofa'uddin, Muhammad Ehsan, **Ahmad** Shauqi, Muhammad Siddiqi dan Umair, **saya** ingin meluahkan perasaan rasa berterima kasih di **atas** memahami situasi.

Akhir sekali, terima kasih kepada Professor Madya Dr. Ibrahim bin Abdul **Hamid** dan kakitangan Sekolah Siswazah yang telah **banyak** memberikan kerjasama semasa **saya** menjalani pengajian di Universiti Utara Malaysia. Serta rakan-rakan sekursus dengan ucapan semoga ilmu yang diperolehi itu dapat dicurahkan kepada masyarakat yang dahagakan bimbinganmu.

Wabilahitaufiq. Wassalamualaikum Warahmatullah.

Hishamudin bin Alli
Sekolah Siswazah
Universiti Utara Malaysia

SENARAI RAJAH

RAJAH	Mukasurat
1.1 Latar Belakang Proses Penyelidikan	11
2.1 Tujuh Kategori Malcolm Baldrige Award Sumber : Steeples, 1992	21
2.2 Sembilan Elemen Proses Kecemerlangan Dalam European Quality Award Sumber : European Foundation for Quality Management ,1992	22
2.3 The Eight Stages of Industrial Cycle Sumber : Ho. Samuel K,1995	24
4.1 Model Budaya Kualiti	39

SENARAI JADUAL

JADUAL	Mukasurat
6.1 Keputusan Mean Pada Perancangan Stategik Kualiti Syarikat Bersekutu (A,B dan C) Perbadanan Usahawan Nasional Berhad.	52
6.2 Keputusan Peratusan Syarikat A Bagi Perancangan Strategik Kualiti.	53
6.3 Keputusan Peratusan Syarikat B Bagi Perancangan Strategi Kualiti	53
6.4 Keputusan Peratusan Syarikat C Bagi Perancangan Strategik Kualiti	54
6.5 Keputusan Mean Pada Dasar Kualiti Syarikat Bersekutu (A,B dan C) Perbadanan Usahawan Nasional Berhad	58
6.6 Keputusan Peratusan Syarikat A Mengenai Dasar Kualiti	59
6.7 Keputusan Peratusan Syarikat B Mengenai Dasar Kualiti	59
6.8 Keputusan Peratusan Syarikat C Mengenai Dasar Kualiti	60
6.9 Keputusan Mean Pada Pengumpulan Dan Analisa Maklumat Q Syarikat Bersekutu (A,B dan C) Perbadanan Usahawan Nasional Berhad	61
6.10 Keputusan Peratusan Syarikat A Mengenai Pengumpulan Dan Maklumat Analisis Q	62
6.11 Keputusan Peratusan Syarikat B Mengenai Pengumpulan Dan Maklumat Analisis Q	63
6.12 Keputusan Peratusan Syarikat C Mengenai Pengumpulan Dan Maklumat Analisis Q	64

6.13 Keputusan Mean Pada Pengurusan Proses Berfokuskan Q Syarikat Bersekutu (A,B dan C) Perbadanan Usahawan Nasional Berhad.	65
6.14 Keputusan Peratusan Syarikat A Mengenai Pengurusan Proses Berfokuskan Q	66
6.15 Keputusan Peratusan Syarikat B Mengenai Pengurusan Proses Berfokuskan Q	67
6.16 Keputusan Peratusan Syarikat C Mengenai Pengurusan Proses Berfokuskan Q	68
6.17 Keputusan Mean Pada Kawalan Rekabentuk Q Syarikat Bersekutu (A,B dan C) Perbadanan Usahawan Nasional Berhad	69
6.18 Keputusan Peratusan Syarikat A Mengenai Kawalan Rekabentuk Q	70
6.19 Keputusan Peratusan Syarikat B Mengenai Kawalan Rekabentuk Q	71
6.20 Keputusan Mean Pada Kawalan Dokumen Syarikat Bersekutu (A,B dan C) Perbadanan Usahawan Nasional Berhad	72
6.21 Keputusan Peratusan Syarikat A Mengenai Kawalan Dokumen	73
6.22 Keputusan Peratusan Syarikat B Mengenai Kawalan Dokumen	73
6.23 Keputusan Peratusan Syarikat C Mengenai Kawalan Dokumen	74
6.24 Keputusan Mean Mengenai Tindakan Pembetulan Q Syarikat Bersekutu (A,B dan C) Perbadanan Usahawan Nasional Berhad	75
6.25 Keputusan Peratusan Bagi Syarikat A Mengenai Tindakan Pembetulan Q	76
6.26 Keputusan Peratusan Bagi Syarikat B Mengenai Tindakan Pembetulan Q	76

6.27 Keputusan Peratusan Bagi Syarikat C Mengenai Tindakan Pembetulan Q	77
6.28 Keputusan Mean Pada Audit Q Dalam Syarikat Bersekutu (A,B dan C) Perbadanan Usahawan Nasional Berhad	78
6.29 Keputusan Peratusan Syarikat A Mengenai Kawalan Q Dalam	78
6.30 Keputusan Peratusan Syarikat B Mengenai Kawalan Q Dalam	79
6.3 1 Keputusan Peratusan Syarikat C Mengenai Kawalan Q Dalam	79
6.32 Keputusan Mean Pada Pengurusan Sumber Tenaga Manusia Bagi Q Syarikat Bersekutu Perbadanan Usahawan Nasional Berhad.	81
6.3 3 Keputusan Peratusan Syarikat A Mengenai Pengurusan Sumber Tenaga Manusia Bagi Q	82
6.34 Keputusan Peratusan Syarikat B Mengenai Pengurusan Sumber Tenaga Manusia Bagi Q	83
6.3 5 Keputusan Peratusan Syarikat C Mengenai Pengurusan Sumber Tenaga Manusia Bagi Q	84
6.36 Keputusan Mean Pada Latihan Q Syarikat Bersekutu (A,B danC) Perbadanan Usahawan Nasional Berhad	85
6.37 Keputusan Peratusan Syarikat A Mengenai Latihan Q	85
6.3 8 Keputusan Peratusan Syarikat B Mengenai Latihan Q	86
6.39 Keputusan Peratusan Syarikat C Mengenai Latihan Q	87
6.40 Keputusan Mean Bagi Penglibatan Menyeluruh Dan Pasukan Kualiti Bagi Syarikat Bersekutu (A,B danC) Perbadanan Usahawan Nasional Berhad	88
6.4 1 Keputusan Peratusan Syarikat A Mengenai Penglibatan Menyeluruh Dan Pasukan Kualiti	89

6.42 Keputusan Peratusan Syarikat B Mengenai Penglibatan Menyeluruh Dan Pasukan Kualiti	89
6.43 Keputusan Peratusan Syarikat C Mengenai Penglibatan Menyeluruh Dan Pasukan Kualiti	90
6.44 Keputusan Mean Bagi Peratusan Staf Yang Terlibat Dengan Pasukan Kualiti	90
6.45 Keputusan Mean Bagi Kepimpinan Kualiti	91
6.46 Keputusan Peratusan Syarikat A Mengenai Kepimpinan Kualiti	92
6.47 Keputusan Peratusan Syarikat B Mengenai Kepimpinan Kualiti	93
6.48 Keputusan Peratusan Syarikat C Mengenai Kepimpinan Kualiti	94
6.49 Keputusan Mean Bagi Kesedaran Dan Budaya Q Syarikat Bersekutu Perbadanan Usahawan Nasional Berhad	95
6.50 Keputusan Peratusan Syarikat A Mengenai Kesedaran Dan Budaya Q	96
6.5 1 Keputusan Peratusan Syarikat B Mengenai Kesedaran Dan Budaya Q	97
6.52 Keputusan Peratusan Syarikat C Mengenai Kesedaran Dan Budaya Q	98

SENARAI SINGKATAN

BCIC	Bumiputera Commercial and Industrial Community
COQ	Cost Of Quality
IKS	Induatri Kecil dan Sederhana
ISO	International Standard Organization
ITAF	Industrial Technical Assistance Fund
MIEL	Malaysian Industrial Estate Sdn. Bhd.
MITI	Ministry of International Trade and Industry
OPP2	Second Outline Perspective Plan
PUNB	Perbadanan Usahawan Nasional Berhad
Q	Quality
QA	Quality Assurance
QC	Quality Control
SLMA	Soft Loan for Modernization and Automation
TFP	Total Factor Productivity
TQM	Total Quality Management

BAB SATU

PENGENALAN

1.1 PERMASALAHAN KAJIAN

Dengan pelancaran Rancangan Malaysia Ke-7, ekonomi Malaysia telah memasuki fasa kedua di dalam Second Outline Perspective Plan (OPP2), 1991-2000. Untuk fasa pertama OPP2 menunjukkan kemajuan yang memberansangkan. Pertumbuhan KNK **pada** Rancangan Malaysia Ke-6 (1991-1995) telah menunjukkan peningkatan yang melangkaui perancangan. Dengan pencapaian ini, kegiatan ekonomi telah menunjukkan wujudnya cabaran-cabaran baru di dalam pengurusan ekonomi. Cabaran-cabaran ini adalah berkaitan dengan permasalahan dan rintangan yang selalunya dikaitkan dengan kapasiti penggunaan bahan mentah, gunatenaga penuh dan **juga** keseimbangan di dalam sesebuah negara. Pengisian polisi-polisi dan strategi di dalam pengurusan makroekonomi dengan wujudnya persekitaran yang kondusif **bagi** mencapai pertumbuhan **pada** jangkamasa sederhana dan jangkamasa panjang. Selain dari itu pembangunan kepada keadilan sosial, kualiti kehidupan dan kestabilan politik dengan nilai sosial dan kerohanian yang **positif juga** turut dititikberatkan. Selain daripada kegiatan ekonomi dan permasalahannya, aspek-aspek yang tidak nyata dengan mewujudkan kesepakatan dan masyarakat yang berbudaya

The contents of
the thesis is for
internal user
only

BIBLIOGRAPHY

- A.B. (Rami) Shani et.al (1994), Roadblocks in Total Quality Management Implementations: A Cross Cultural Investigation, **Total Quality Management**, Vol. 5, No. 6
- Arnold, Kenneth L. (1994), **The Manager's Guide To ISO 9000**, Free Press, USA.
- Brown, Stanley A. (1992), **Total Quality Service**, Prentice Hall, USA.
- Clements, Richard Barr-et (1993), **Quality Manager's: Complete Guide to ISO 9000**, Prentice Hall, USA.
- Cole, R.E. (1993) Total Quality Management: introduction, **California Management Review**, 35, pp. 1-11
- Cortada, James W. (1993), **TQM for Sales and Marketing Management**, McGraw Hill, Singapore.
- Crosby, Philip B. (1980), **Quality Is Free, The Art Of Making Quality Certain**, A Mentor Book, USA
- _____ (1995), **Quality Without Fears, The Art Of Hassle Free Management**, McGraw Hill, USA.
- Drucker, Peter F (1992), **Managing For The Future, The 1990's and Beyond**, Dutton, USA.
- Evans, James R. and William M. Lindsay (1993), **The Management And Control Of Quality**, West Publishing Company, USA.
- Grant, R., et.al. (1994), The Quality Revolution: TQM Challenge To Management Practice And Management Theory, **Sloan Management Review**
- Ho, Samuel K. (1995), **TQM An Integrated Approach**, Kogan Page, Great Britain

Ho, Samuel K.M. & Svetlana Cicmil (1995), Total Quality Management Transfer To Small And Medium Industries In Malaysia by SIRIM, **Total Quality Management, Vol.6, No.3**

Handbook Of Quality Standards And Compliance, **ISO 9000**

Harrison, Stephen R. & Rick H.U. Tamaschke (1993), **Statistics For Business, Economics and Management**, Prentice Hall, USA.

Gay, L.R. and P.L. Diehl (1992), **Research Methods For Business And Management**, Macmillan, USA.

Jermier, J.M., et.al. (1991), Organizational subcultures in soft bureaucracy, **Organization Science**, 2, pp. 170- 194

Johns, Gary (1996), **Organizational Behavior: Understanding & Managing Life At Work**; Harper Collins College Publishers, USA

Juran, J.M. (1995), **Managerial Breakthrough**, McGraw Hill, USA

_____ (1992), **Juran On Quality By Design**, Free Press, USA

Kanji, Gopal K. & Mike Asher (1996) **100 methods for Total Quality Management**, Sage Publications, Great Britain.

Manganelli, Raymond L. and Mark M. Klein (1994), **The Reengineering Handbook, A Step By Step Guide To Business Transformation**, USA.

Mohd Salmi Sohod and Rushaimi Zien Yusof (1996), Re-addressing the TQM Movements: Towards an Alternative Model, **Quality Management: Islamic Perspectives**, Leeds Publications, Malaysia

Mokhtar Abdullah (1996), Historical Dvelopments of Quality and Productivity Movements: Japan vs The West, **Quality Management: Islamic Perspectives**, Leeds Publications, Malaysia

Novack, Janet L. (1995), *The ISO 9000 Documentation Toolkit*,
Prentice Hall, USA

_____, *The ISO 9000, Quality Manual*
Developer, Prentice Hall, USA.

Porter, Michael E. (1985), *Competitive Advantage*, Free Press,
USA

Rancangan Malaysia Ke Tujuh; 1996-2000

Rose, R.A. (1988), Organization as multiple cultures, *Human*
Relations, **41**, pp. 139- 170.

Rothery, Brian, *ISO 9000*, Gower, UK

Schein, E.H. (1990), Organizational Culture, *American*
Psychologist, **45**, pp. 109- 119.

Schermerhorn, John R. et. al. (1994), *Managing Organizational*
Behavior; John Wiley & Sons, USA

Sekaran, Uma (1992), *Research Methods For Business, A Skill*
Building Approach, 2nd edn, John Wiley & Sons Inc

Taormina, Tom (1996), *Virtual Leadership and The ISO 9000*
Imperative, Prentice Hall, USA.

Trice, H.M & Beyer, J.M. (1991), Cultural leadership in
organisations, *Organizations Science*, **2**, pp.149-169

Wilton, P.S. (1994), *The Quality System Development*
Handbook, With ISO 9002, Prentice Hall,
Singapore